

# 6 “мягких” навыков, чтобы не разрушаться в кризис

Юлия Аравина



Saint  
TeamLead  
Conf 2022



## ПОЧЕМУ Я РАССКАЗЫВАЮ ОБ ЭТОМ?



2015 - 2018

Nexign

2019 - 2022

DINS

2021 - 2022

ЕРАМ Газпром нефть

2022

VEEAM Яндекс.Практикум

по настоящее время

# НАИБОЛЕЕ ЧАСТО ВСТРЕЧАЮЩИЕСЯ ЗАПРОСЫ ТИМЛИДОВ

2020-2021



Как наладить процессы  
в распределенной команде?

Как перестать перерабатывать,  
работая из дома

Навязчивое ощущение, что мои  
сотрудники не работают дома.  
Как успокоиться и перестать  
микроменеджерить?

Как планировать, когда ничего  
не понятно?

2022

Уезжать или оставаться?

Как продолжать жить, когда все,  
на чем стояла предыдущая жизнь,  
разрушено?

Невозможно планировать свою  
работу и работу команды из-за  
внешней нестабильности

Как перстраивать работу команды,  
когда резко и массово теряю  
ценных сотрудников



Потерял веру в будущее и смысл  
происходящего, опускаются руки

# НАИБОЛЕЕ ЧАСТО ВСТРЕЧАЮЩИЕСЯ ЗАПРОСЫ ТИМЛИДОВ

2020-2021



Как сохранить неформальные связи в команде даже на удаленке?

Устал от митингов нон-стоп, постоянного переключения контекста и доступности 24/7

Боюсь, что больше никогда не вернемся к нормальной жизни

Как понять, что с моими сотрудниками что-то не так?

Как поддерживать команду, если сам на нуле?

2022

Боюсь принять неправильное решение, которое зааффектит всю семью/команду, тяжело от такой большой ответственности

Я хочу переехать, а моя семья нет. Как быть?



Как вести себя и выстраивать работу, когда часть команды в Киеве, а часть в Москве?

Как продолжать работать, когда страшно, больно и тревожно?

# ПОЧЕМУ МЫ ТАК СЕБЯ ЧУВСТВОВАЛИ В ПЕРЕМЕНАХ?

V

**Volatility**

Изменчивость



U

**Uncertainty**

Неопределенность



C

**Complexity**

Сложность



A

**Ambiguity**

Двусмысленность



# ПОЧЕМУ МЫ ТАК СЕБЯ ЧУВСТВОВАЛИ В ПЕРЕМЕНАХ?

V Volatility  
Изменчивость



U Uncertainty  
Неопределенность



C Complexity  
Сложность



A Ambiguity  
Двусмысленность



V Vision  
Видение

U Understanding  
Понимание

C Clarity  
Ясность

A Agility  
Быстрота

# ПОЧЕМУ МЫ ТАК СЕБЯ ЧУВСТВОВАЛИ В ПЕРЕМЕНАХ?



## ПОЧЕМУ МЫ ТАК СЕБЯ ЧУВСТВОВАЛИ В ПЕРЕМЕНАХ?



## СИСТЕМА РЕГУЛИРОВАНИЯ ЭМОЦИЙ

## КАК РАБОТАЕТ МОЗГ?



## СИСТЕМА УГРОЗ

Выявляет угрозы и спасает

- 🧠 Амигдала
- 💦 Адреналин, Кортизол
- ❗️ Тревога, злоба, отвращение

## СИСТЕМА ДЕЙСТВИЯ

Мотивирует к ресурсам

- 🧠 Прилежащее ядро
- 💦 Дофамин
- ✊ Желание, погоня, достижение, развитие, ориентированность

## СИСТЕМА ПОКОЯ

Восстанавливает и сближает

- 🧠 Префронтальная кора
- 💦 Окситоцин
- 😊 Защищенность, безопасность, покой, забота, доверие

## ПЛОХАЯ НОВОСТЬ - «КАК ПРЕЖДЕ» УЖЕ НЕ БУДЕТ



# ХОРОШАЯ НОВОСТЬ – РЕШЕНИЕ ЕСТЬ!

СМЕСТИТЬ ФОКУС КОНТРОЛЯ С ОБСТОЯТЕЛЬСТВ

НА СЕБЯ



# ЧЕГО ОТ НАС ТРЕБУЕТ **BANI-МИР** СЕЙЧАС?

Хрупкость  
требует

Тревожность  
требует

Нелинейность  
требует

Непостижимость  
требует



Потенциала  
и устойчивости

Сочувствия  
и внимательности

Контекста  
и адаптивности

Прозрачности  
и интуиции

# ЧЕГО ОТ НАС ТРЕБУЕТ **BANI-МИР** СЕЙЧАС?

Хрупкость  
требует

Тревожность  
требует

Нелинейность  
требует

Непостижимость  
требует



Потенциала  
и устойчивости

Сочувствия  
и внимательности

Прозрачности  
и интуиции

# ЧЕГО ОТ НАС ТРЕБУЕТ **BANI-МИР** СЕЙЧАС?

Хрупкость  
требует

Тревожность  
требует

Нелинейность  
требует

Непостижимость  
требует



Потенциала  
и устойчивости

Сочувствия  
и внимательности

Контекста  
и адаптивности

Прозрачности  
и интуиции

# ЧЕГО ОТ НАС ТРЕБУЕТ **BANI-МИР** СЕЙЧАС?

Хрупкость  
требует

Тревожность  
требует

Нелинейность  
требует

Непостижимость  
требует



Потенциала  
и устойчивости



Сочувствия  
и внимательности



Контекста  
и адаптивности

Прозрачности  
и интуиции

# ЧЕГО ОТ НАС ТРЕБУЕТ **BANI-МИР** СЕЙЧАС?

Хрупкость  
требует

Тревожность  
требует

Нелинейность  
требует

Непостижимость  
требует



Потенциала  
и устойчивости



Сочувствия  
и внимательности



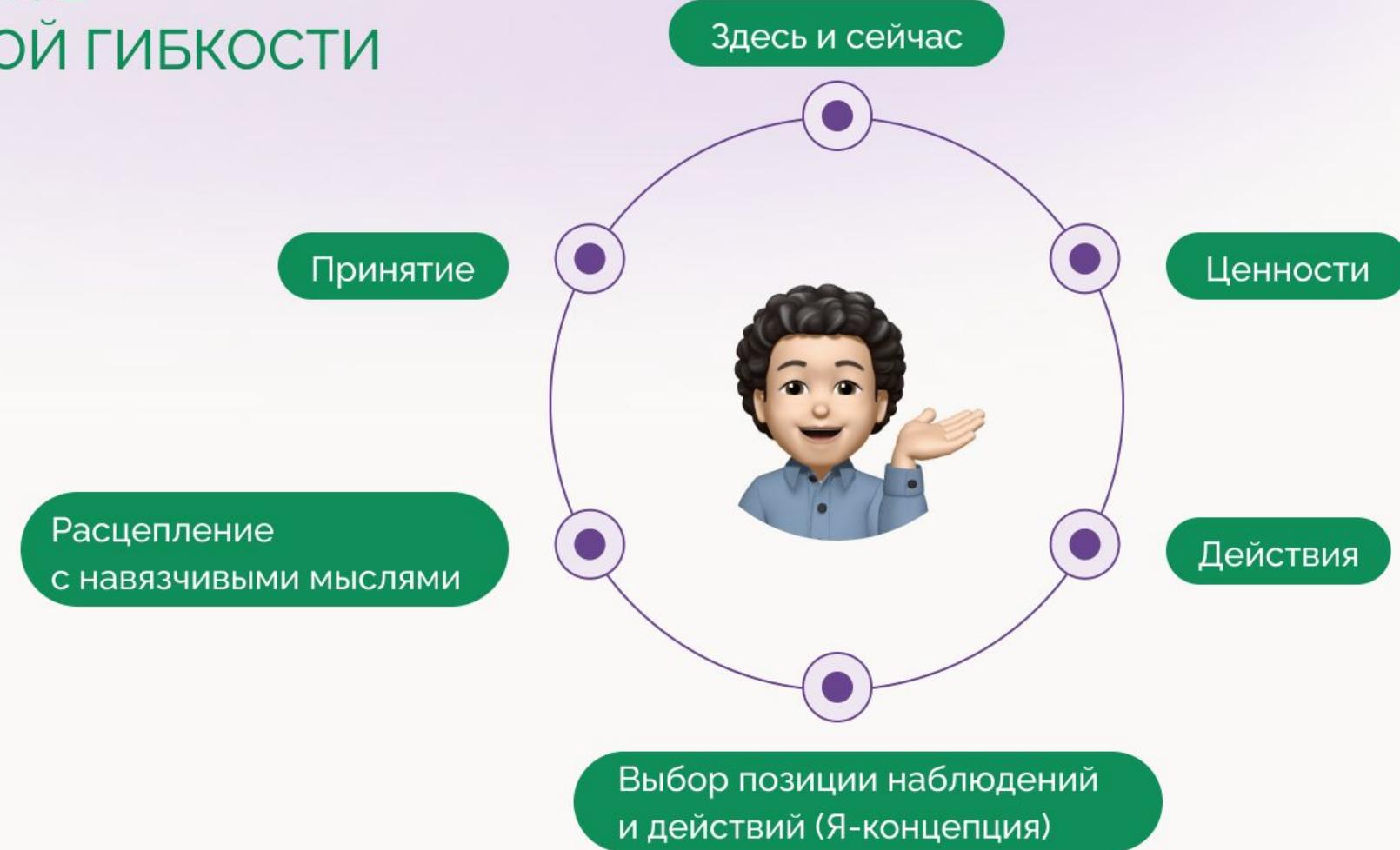
Контекста  
и адаптивности



Прозрачности  
и интуиции

# 6 "МЯГКИХ" НАВЫКОВ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ГИБКОСТИ

РАСС ХЭРРИС



# КЕЙС ТИМЛИДА ВАНИ



## ДАНО

Март 2022

Иван, тимлид команды разработки,  
работающий в международной компании

Увольняться или продолжать работать?

Уезжать или оставаться?

Как быть с семьей и детьми?



Как мотивировать команду и строить  
работу в полной неопределенности?

Как решать конфликты  
в интернациональной команде?

Потеряли ценных  
экспертов: как быть?

# КЕЙС. ЧТО ДЕЛАТЬ?



С  
Т  
О  
П



Стойте! Остановитесь, прекратите делать всё, что вы делаете



Теперь шаг назад — физически отдалитесь от ситуации



Осмотритесь — посмотрите вокруг, осознайте, где вы и что делаете



Поступайте осознанно — какие действия сейчас наиболее эффективны?

ШАГ 1

## ПОДДЕРЖИВАТЬ КОНТАКТ С НАСТОЯЩИМ МОМЕНТОМ



- Быть “здесь-и-сейчас” значит гибко управлять вниманием. Никакой эзотерики.
- Внимание к телесным ощущениям возвращает в настоящее, помогает тренировать наблюдающее Я.
- Практика снижения тревожности “5-4-3-2-1”



## ШАГ 2



- Заметить, какая пластинка сейчас постоянно проигрывается в голове
- Найти не только критикующую часть и радио "Безнадега FM", но и наблюдающую и поддерживающую



ШАГ 3

## ОТКЛЮЧИТЬ РЕЖИМ БОРЬБЫ СО СВОИМ СОСТОЯНИЕМ

ПРИНЯТИЕ = ГОТОВНОСТЬ  
СТАЛКИВАТЬСЯ С НЕПРИЯТНЫМИ  
МЫСЛЯМИ И ИДТИ ВПЕРЕД  
ВМЕСТЕ С НИМИ



## ШАГ 3

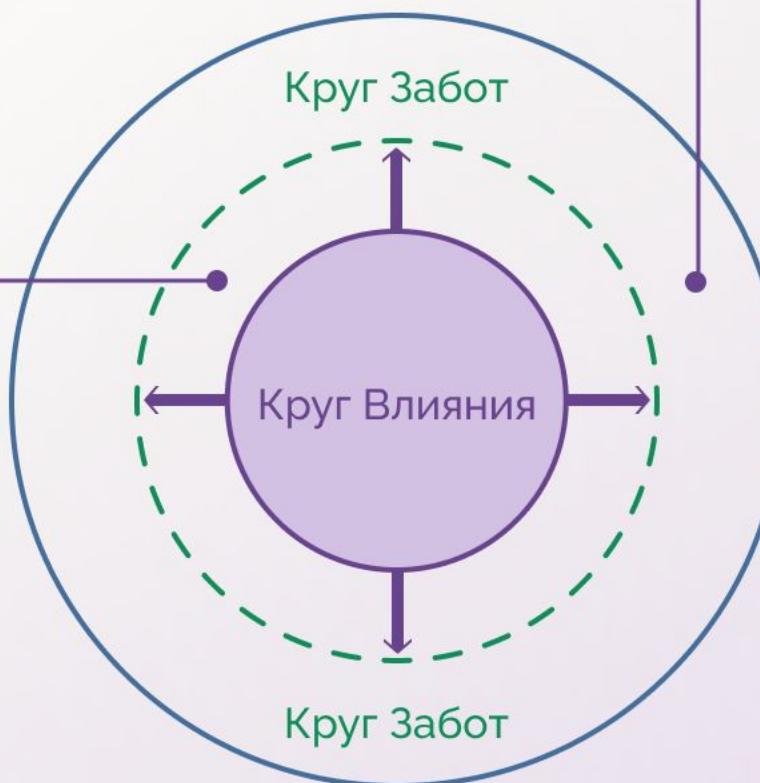
## ОТКЛЮЧИТЬ РЕЖИМ БОРЬБЫ СО СВОИМ СОСТОЯНИЕМ

- Важно отделить "круг влияния" от "круга забот"
- Замечать, о чём думаешь и куда инвестируешь энергию

Факторы, на которые ты влияешь:

- Настроение
- Собственное здоровье
- Навыки
- Выбор работы
- Личные доходы
- Время на работу и отдых

**Формировать и расширять внешние границы**

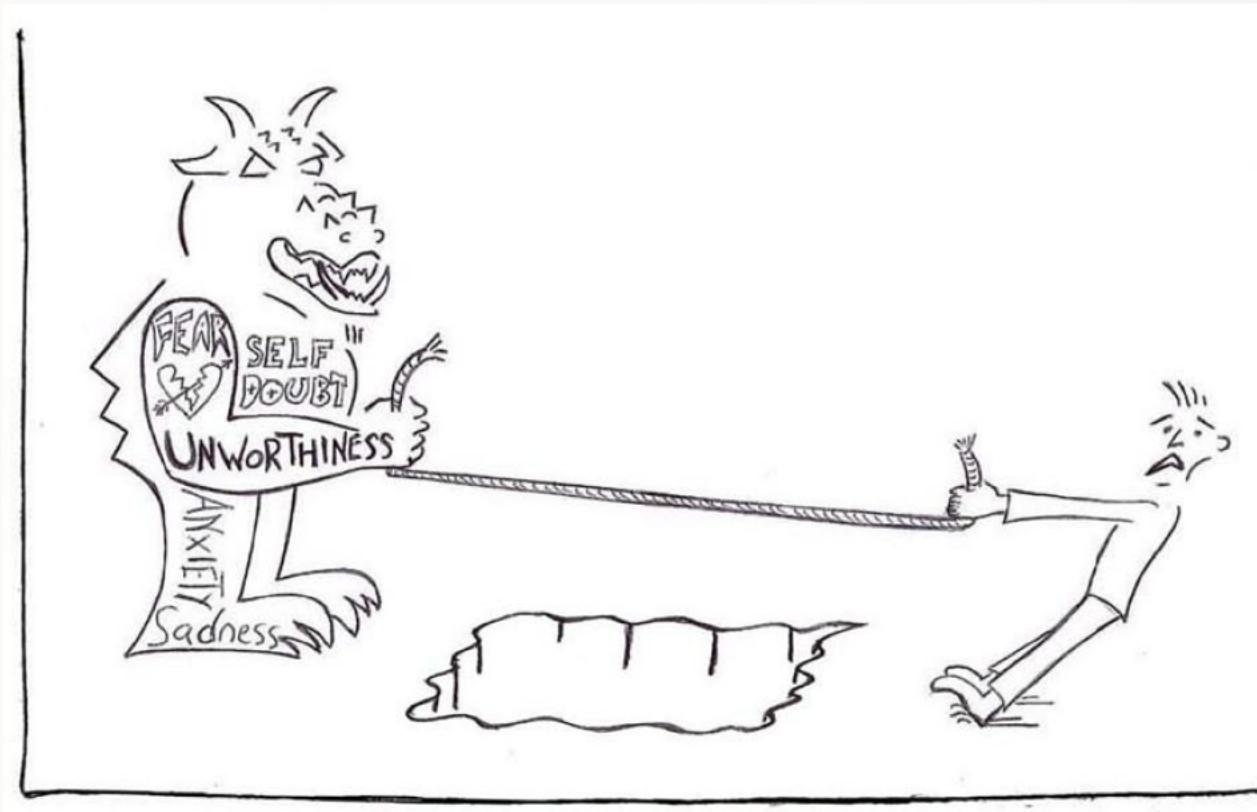
Факторы вне твоей зоны контроля:

- Погода
- Политика
- Экономика
- Общественный транспорт
- Слабости других людей
- Форс-мажорные обстоятельства

**Принимать как данность и учиться жить с этим**

ШАГ 4

## ОТДЕЛИТЬСЯ ОТ НЕГАТИВНЫХ МЫСЛЕЙ



ШАГ 4

## ОТДЕЛИТЬСЯ ОТ НЕГАТИВНЫХ МЫСЛЕЙ



## ШАГ 5 НАЩУПАТЬ ЦЕННОСТИ



Представить себя через 10 лет и, оглядываясь на сегодняшний день, оценить ситуацию, понять, о чём сожалеешь больше всего



Поисследовать боль и её причины



Представить, что бы вы хотели услышать о себе в свой 90-й день рождения



Вспомнить свои детские мечты



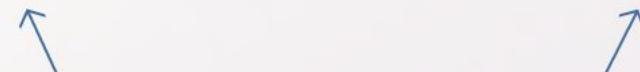
Найти ролевые модели



Представить, что все возможно и нет никаких ограничений

## ШАГ 6 ИДТИ К ЦЕННОСТЯМ

### ТЕХНИКА “ТОЧКА ВЫБОРА”



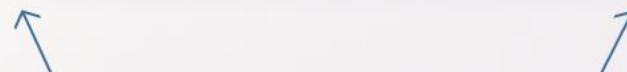
Ситуации, мысли, чувства,  
вызывающие дискомфорт

- Тревога о будущем
- Ощущение замирания
- Жизнь на паузе

## ШАГ 6 ИДТИ К ЦЕННОСТЯМ

### ТЕХНИКА “ТОЧКА ВЫБОРА”

Ценности: отношения в команде, честность, развитие и репутация, исследовательский интерес



Ситуации, мысли, чувства, вызывающие дискомфорт

- Тревога о будущем
- Ощущение замирания
- Жизнь на паузе

## ШАГ 6 ИДТИ К ЦЕННОСТЯМ

### ТЕХНИКА “ТОЧКА ВЫБОРА”

#### Действия, отдаляющие ОТ ценностей

- Постоянно листаю новости/ играю/ смотрю ютуб/ем/ перерабатываю, чтобы не чувствовать и не думать о том решении, которое нужно принять
- Забиваю на курсы английского, спорт и все остальные активности
- Избегаю общения с людьми (с командой, с незнакомыми)
- Прокрастинирую и не отвечаю на письмо кадров о релокации

**Ценности:** отношения в команде, честность, развитие и репутация, исследовательский интерес

#### Ситуации, мысли, чувства, вызывающие дискомфорт

- Тревога о будущем
- Ощущение замирания
- Жизнь на паузе

## ШАГ 6 ИДТИ К ЦЕННОСТЯМ

### ТЕХНИКА “ТОЧКА ВЫБОРА”

#### Действия, отдаляющие ОТ ценностей

- Постоянно листаю новости/ играю/ смотрю ютуб/ ем/ перерабатываю, чтобы не чувствовать и не думать о том решении, которое нужно принять
- Забиваю на курсы английского, спорт и все остальные активности
- Избегаю общения с людьми (с командой, с незнакомыми)
- Прокрастинирую и не отвечаю на письмо кадров о релокации

Ценности: отношения в команде, честность, развитие и репутация, исследовательский интерес

#### Ситуации, мысли, чувства, вызывающие дискомфорт

- Тревога о будущем
- Ощущение замирания
- Жизнь на паузе

#### Действия, приближающие К ценностям

- Провожу 1:1 с членами команды, чтобы узнать про их настроение и поддержать
- Планирую и раздаю задачи на неделю и оперативно корректирую их, если поступают новые вводные
- Добавился в чаты про релокацию, пытаюсь найти позитивные и негативные отзывы для баланса
- Рассказываю психологу о своих переживаниях, чтобы меня не разорвало

## ШАГ 6 ИДТИ К ЦЕННОСТЯМ

### ТЕХНИКА “ТОЧКА ВЫБОРА”

#### Действия, отдаляющие ОТ ценностей

- Постоянно листаю новости/ играю/ смотрю ютуб/ ем/ перерабатываю, чтобы не чувствовать и не думать о том решении, которое нужно принять
- Забиваю на курсы английского, спорт и все остальные активности
- Избегаю общения с людьми (с командой, с незнакомыми)
- Прокрастинирую и не отвечаю на письмо кадров о релокации

Ценности: отношения в команде, честность, развитие и репутация, исследовательский интерес

#### Действия, приближающие К ценностям

- Провожу 1:1 с членами команды, чтобы узнать про их настроение и поддержать
- Планирую и раздаю задачи на неделю и оперативно корректирую их, если поступают новые вводные
- Добавился в чаты про релокацию, пытаюсь найти позитивные и негативные отзывы для баланса
- Рассказываю психологу о своих переживаниях, чтобы меня не разорвало

#### Ситуации, мысли, чувства, вызывающие дискомфорт

- Тревога о будущем
- Ощущение замирания
- Жизнь на паузе

#### Последствия (краткосрочные, долгосрочные)

Сейчас становится легче, но в будущем проблема не решается, усугубляется

## ШАГ 6 ИДТИ К ЦЕННОСТЯМ

### ТЕХНИКА “ТОЧКА ВЫБОРА”

#### Действия, отдаляющие ОТ ценностей

- Постоянно листаю новости/ играю/ смотрю ютуб/ ем/ перерабатываю, чтобы не чувствовать и не думать о том решении, которое нужно принять
- Забиваю на курсы английского, спорт и все остальные активности
- Избегаю общения с людьми (с командой, с незнакомыми)
- Прокрастинирую и не отвечаю на письмо кадров о релокации

#### Последствия (краткосрочные, долгосрочные)

Сейчас становится легче, но в будущем проблема не решается, усугубляется

Ценности: отношения в команде, честность, развитие и репутация, исследовательский интерес

#### Ситуации, мысли, чувства, вызывающие дискомфорт

- Тревога о будущем
- Ощущение замирания
- Жизнь на паузе

#### Действия, приближающие К ценностям

- Провожу 1:1 с членами команды, чтобы узнать про их настроение и поддержать
- Планирую и раздаю задачи на неделю и оперативно корректирую их, если поступают новые вводные
- Добавился в чаты про релокацию, пытаюсь найти позитивные и негативные отзывы для баланса
- Рассказываю психологу о своих переживаниях, чтобы меня не разорвало

#### Последствия (краткосрочные, долгосрочные)

Создаю больше определенности для себя и для команды

## ГЛАВНЫЙ ВОПРОС



# ЧТО ПОМОГЛО КОМАНДАМ ВЫБРАТЬСЯ ИЗ КРИЗИСА?

## БЫТЬ ЗДЕСЬ И СЕЙЧАС

Физическая забота о состоянии, спорт, практика медитации, возвращение к контексту и повестке встречи

## РАЗВИТИЕ НАБЛЮДАЮЩЕЙ ПОЗИЦИИ

Отделять факты от интерпретаций, для начала описывать сложности безоценочно, не поддаваясь панике

## ПРИНЯТИЕ НЕГАТИВНЫХ ЧУВСТВ

Дать команде время на пересборку, отдельный чат для злободневных мемов, пятиминутки нытья, обновить правила коммуникации

## ОТДЕЛЕНИЕ ОТ НАВЯЗЧИВЫХ МЫСЛЕЙ

Вовлекать команду в принятие решений, шеринг опытом изменений

## ПОНИМАНИЕ ЦЕННОСТЕЙ

Регулярная практика благодарности, неформальные болталки и совместные активности

## МОТИВИРОВАННЫЕ ДЕЙСТВИЯ

Нано-шаги, планирование на короткую перспективу, более частые синки, режим пилотов и экспериментов

## 6 НАВЫКОВ БУДУЩЕГО. РЕЗЮМЕ

1/6 ГИБКО УПРАВЛЯТЬ СВОИМ ВНИМАНИЕМ



## 6 НАВЫКОВ БУДУЩЕГО. РЕЗЮМЕ

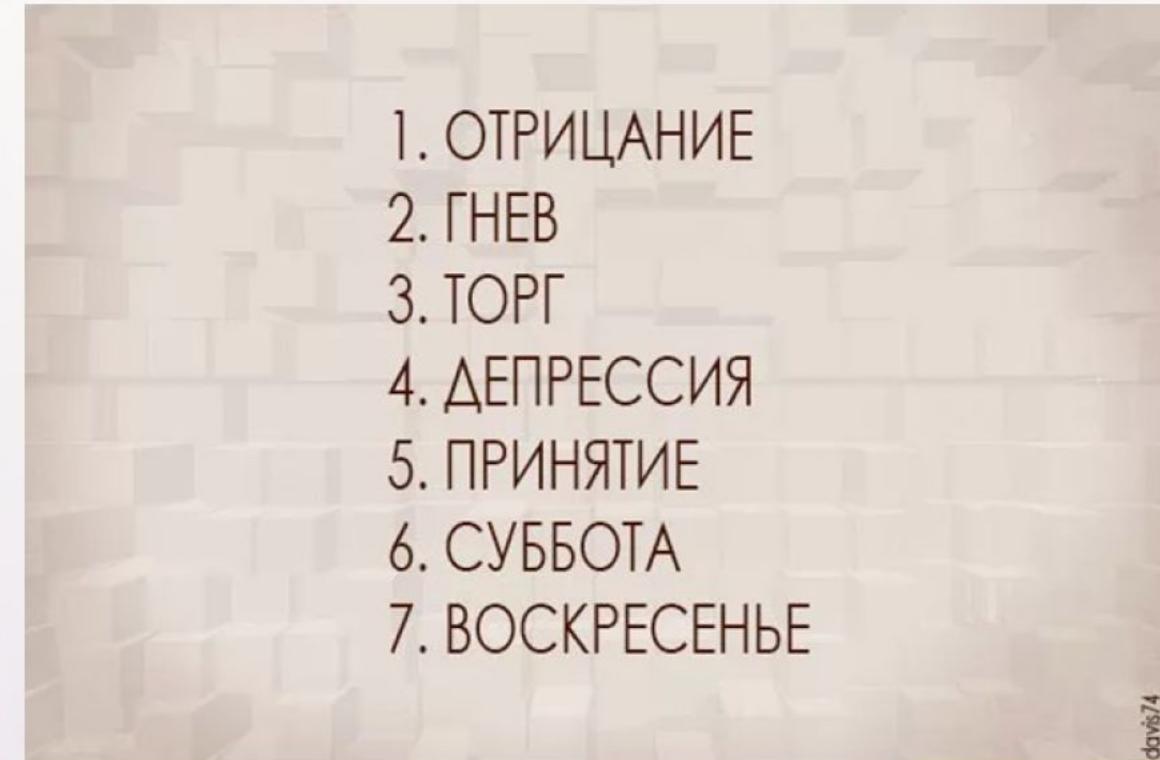
2/6 НАБЛЮДАТЬ ЗА ТОНОМ ИСТОРИЙ,  
КОТОРЫЕ МЫ СЕБЕ РАССКАЗЫВАЕМ

Что делать  
с внутренним критиком ?



## 6 НАВЫКОВ БУДУЩЕГО. РЕЗЮМЕ

3/6 ОТКРЫВАТЬСЯ ТОМУ, ЧТО ПРОИСХОДИТ  
И ПРИНИМАТЬ СВОИ ЧУВСТВА



## 6 НАВЫКОВ БУДУЩЕГО. РЕЗЮМЕ

4/6 ЗАМЕЧАТЬ, О ЧЕМ ДУМАЕШЬ, И СЛЕЗАТЬ С КРЮЧКА НАВЯЗЧИВЫХ МЫСЛЕЙ



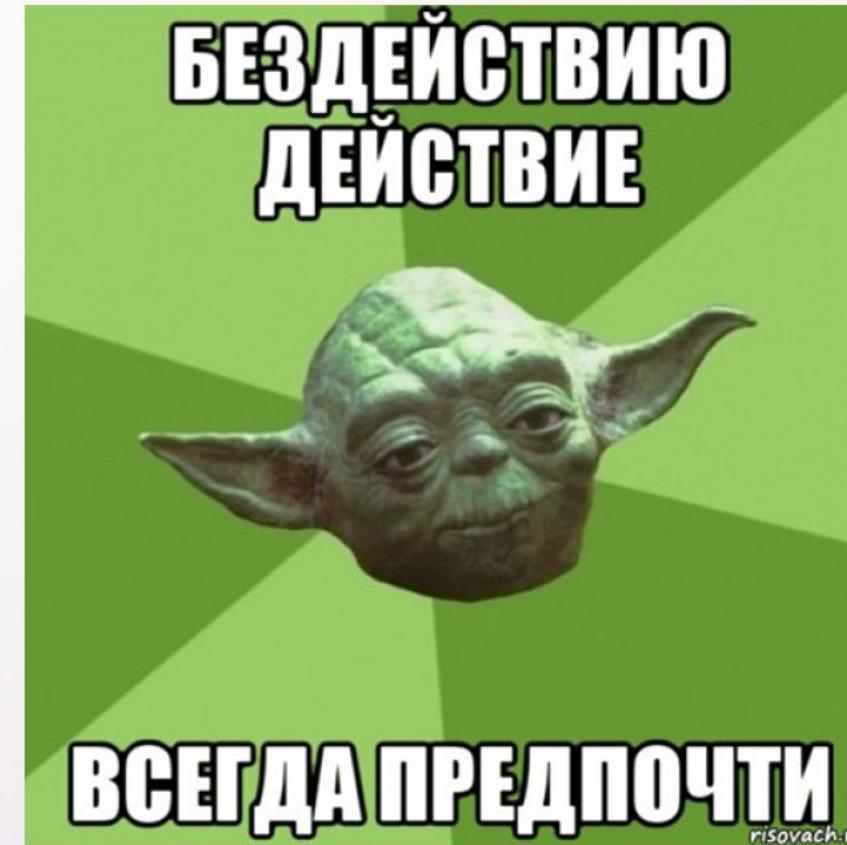
## 6 НАВЫКОВ БУДУЩЕГО. РЕЗЮМЕ

5/6 ЗНАТЬ, ЧТО ВАЖНО



## 6 НАВЫКОВ БУДУЩЕГО. РЕЗЮМЕ

6/6 ДЕЛАТЬ ТО, ЧТО НУЖНО



Личный сайт:  
juliaaravina.com



Канал о психологии,  
well-being и it:



Оценить доклад



Saint  
TeamLead  
Conf 2022

Запрещённые (и не очень) на  
территории РФ социальные сети:



\*кликабельно

